

# Ответственные цепочки поставок как один из главных векторов развития ESG в России

26 февраля 2025 г.



## Понятие ответственных цепочек поставок

**Ответственные цепочки поставок** – система оценки поставщиков и подрядчиков сквозь призму ESG-факторов, позволяющая контролировать операционные риски, повышать имидж и доверие заинтересованных сторон, создавая долгосрочные конкурентные преимущества для компаний.

### Положительные эффекты использования ESG-факторов в системе управления цепочкой поставок:

- смягчение ESG-рисков,
- выстраивание устойчивых партнерских связей,
- экономия на затратах,
- создание потенциала для технологической трансформации,
- повышение корпоративной прозрачности,
- улучшение репутации бренда,
- доступ к капиталу,
- предотвращение гринвошинга.



## Почему важно заниматься ОЦП в компании

За последние 70 лет некоторые элементы бизнеса было принято передавать на аутсорсинг посредникам и поставщикам, часто в страны со слабыми законами и правилами. Эта модель значительно усложнила управление экологическими и социальными рисками.

### Крах швейной фабрики Rana Plaza в 2013 г.

Примером плачевных последствий при несоблюдении принципов ОЦП является трагедия в Бангладеше в 2013 г., когда обрушилась 8-этажная швейная фабрика, вследствие чего погибли более 1100 человек. В отчете о результатах расследования обстоятельств трагедии говорится о многочисленных нарушениях: здание построено из материалов, не соответствующих стандартам качества, на фабрике были плохие условия работы, низкие зарплаты, полное пренебрежение стандартами безопасности.

В результате трагедии пострадала репутация многих модных домов, чьим подрядчиком являлась данная фабрика. К ним относятся Primark, Walmart, Inditex, H&M. После происшествия был подписан документ об охране труда на производствах — «Соглашение о пожарной и строительной безопасности в Бангладеш». Он обязал модные дома участвовать в финансировании проверок и ремонтных работ на предприятиях. Также документ призван объединить усилия брендов и профсоюзов по информированию работников фабрик об их правах.



# Что ждет цепочки поставок в 2025 году

1. Растущий **разрыв** между амбициями политиков, ожиданиями инвесторов и готовностью компаний достигать своих же целей УР.
2. Необходимость ориентироваться во все **более сложной системе регулирования**.
3. Потребность в **качественных данных** как один из важнейших компонентов комплексной проверки.
4. Упор на отношения с поставщиками: вместо применения рычагов воздействия - **плотное сотрудничество**.
5. Тезис о том, что определенные регионы меньше зарегулированы и представляют собой сферу пониженного риска, устарел, в связи с чем **компании пересматривают свои стратегии в области ОЦП**.
6. Несмотря на то, что геополитические сдвиги оказывают влияние на ландшафт ESG, все же они не отменяют глобального внимания к стратегиям **due diligence и этичному подбору поставщиков**.
7. Безопасность продуктов питания - один из стимулов устойчивого развития. Ключевым приоритетом для розницы станет необходимость адаптации стратегий поиска поставщиков в связи с изменением климата.
8. Интерес инвесторов к стратегиям ESG станет ключевой тенденцией в 2025 году и будет оказывать влияние на ход игры.

# Перспективы ОЦП в условиях геополитической нестабильности

Одной из тем для обсуждения в Давосе стало то, как цепочки поставок будут развиваться в условиях изменения климата, геополитической нестабильности, торговых споров, а также развития технологий и AI.

- Цифровая трансформация цепочек поставок: технологии (искусственный интеллект (AI), машинное обучение и блокчейн) могут оптимизировать деятельность цепочек поставок, при этом делая их более прозрачными и устойчивыми.
- Сотрудничество как один из столпов развития ОЦП: эксперты подчеркивают необходимость партнерства между правительствами, частными компаниями и неправительственными организациями.
- Инвестиции в локальные цепочки поставок.



# Перспективы ОЦП в условиях геополитической нестабильности

Трампизм: что ждет цепочки поставок в эпоху Трампа? Транснациональные компании готовятся к новым правилам игры. Для решения возможных проблем, связанных с цепочками поставок, эксперты предлагают 4 стратегии в политике по ОЦП:

- Комплексная оптимизация
- Внимание к изменениям в нормативно-правовой базе
- Учет экологических рисков
- Принятие решений на основе AI и big data



Зеленая лихорадка: Евросоюз, который долгое время считался законодателем трендов в ОЦП, рассуждает над заморозкой ESG-директив и CBAM. Причины:

- Отсутствие экономического роста и высокий госдолг, что может осложнить приток инвестиций в борьбу с изменением климата.
- Санкционное давление на Россию, от которого ЕС пострадал в значительной степени.
- Проблемы с Китаем, связанные с торговлей. По мере роста зеленой экономики зависимость Европы от китайских ресурсов будет возрастать.



# Ответственные цепочки поставок в России

Практика внедрения ESG-факторов в систему управления цепочками поставок в российском корпоративном секторе пока что находится в начальной стадии, что отражается и в недостатке научных и исследовательских работ, посвященных данной теме.

## Наиболее систематизированные исследования по данной теме:

- доклад НИФИ Минфина России и ИРПЭ «ESG в управлении цепочками поставок: практика крупнейших компаний металлургии и розничной торговли» (2023 г.). Осенью того же года был представлен обновленный доклад «ESG в управлении цепочками поставок. Часть 2: тренды 2023 г. в практике крупнейших компаний металлургии и розничной торговли».
- исследование консалтинговой компании КЕРТ (2023 г.), в котором рассмотрена степень внедрения ESG-принципов в управлении цепочками поставок в 6 разных отраслях как в России, так и за рубежом.
- исследование НИФИ и ИРПЭ «Развитие ESG в секторе МСП: Результаты опроса в российских регионах» (2023 г.), посвящённое внедрению ESG в секторе малого и среднего предпринимательства (МСП) в России.



Все наши исследования  
доступны в разделе  
«Устойчивое развитие»  
официального сайта  
НИФИ Минфина России

# Методология исследования НИФИ: выборка компаний

## Компании

Исследование включало **19** крупных компаний из 2-х отраслей:  
**14 компаний из металлургии** (черная и цветная металлургия),  
**5 из розничной торговли.**

### Металлургия

НЛМК	Металлоинвест
Полиметалл	ММК
Полюс	ОМК
Русал	ТМК
Северсталь	ПАО «ЭН+ Групп»
Евраз	ПАО «Селигдар»
Норникель	ПАО «Ашинский металлургический завод»

### Розница

X5 Group  
Магнит  
О'КЕЙ  
Fix Price  
Детский мир



# Методология исследования: источники

ВСЕГО  
ИСТОЧНИКОВ **148**

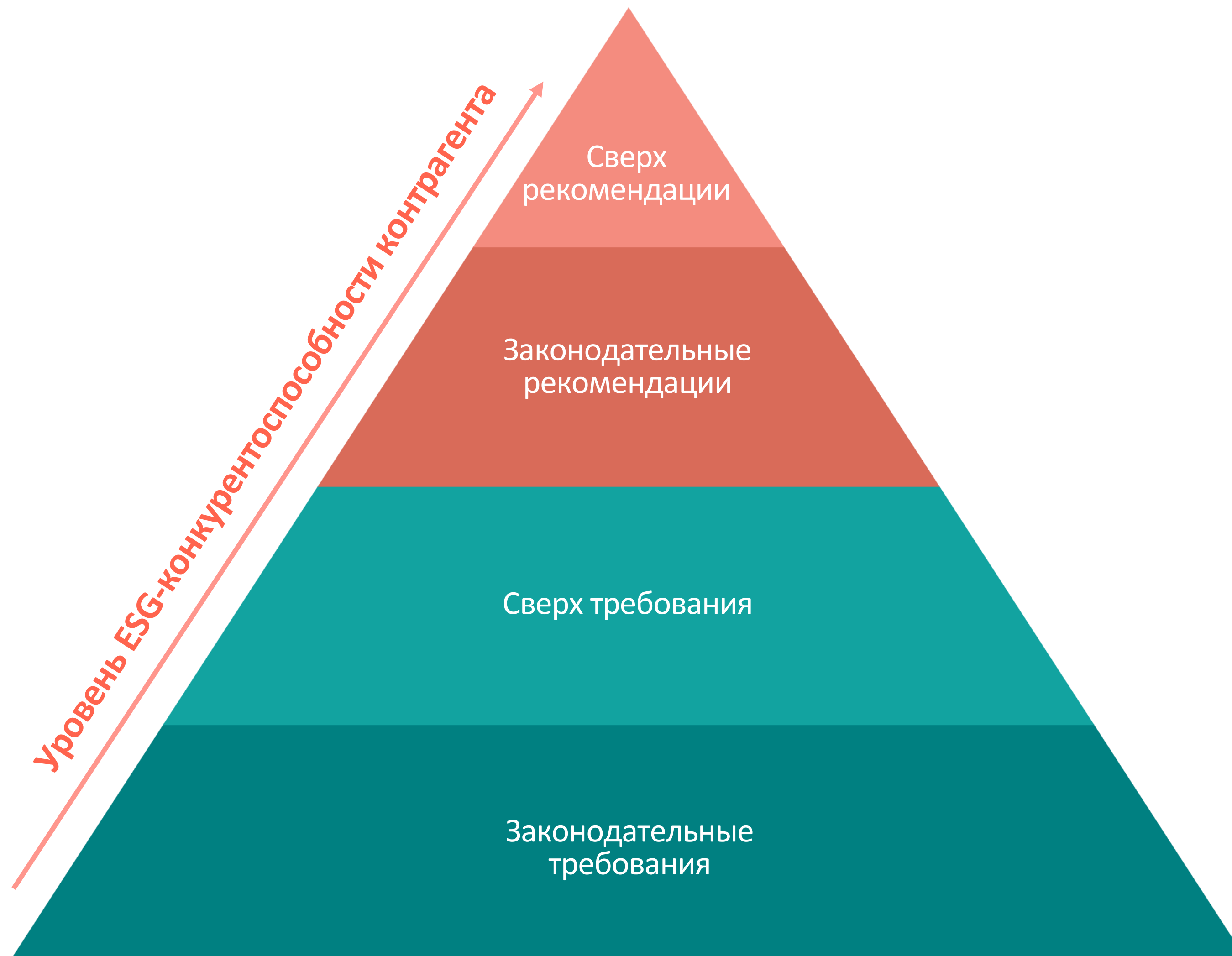


Основные источники	Содержание
Отчеты по устойчивому развитию	Содержат перечень основных документов, регулирующих взаимоотношения с контрагентами в части ESG
Кодексы поведения поставщиков	Также называются Книгами поставщиков. Содержат основные требования/ рекомендации контрагентам
Политики, стандарты, руководства	Нормы регулирования в различных отраслях (охрана окружающей среды, антикоррупционная политика, руководства по качеству)
Закупочная деятельность	Нормы регулирования и требования в сфере закупочной деятельности
Кодексы деловой этики	Содержат информацию по управленческим требованиям к контрагентам
Типовые контракты	Некоторые компании прописывают требования ESG в контрактах
Документы, содержащие требования и рекомендации в разных областях	Например, требования к упаковке, рекомендации в области устойчивого развития, требования к эксплуатации реагентных отделений и т. д.

## Ограничения при работе с публичными данными:

- Отсутствие **доступа** к упоминаемому в ESG отчете источнику
- Отсутствие ESG документов в **публичном доступе**
- Отсутствие централизованного источника требований к контрагентам

# Классификация ESG-требований



Термин	Определение
Законодательные требования	Требования на законодательном уровне
Сверх требования	Дополнительные требования компании
Законодательные рекомендации	Рекомендации на законодательном уровне
Сверх рекомендации	Дополнительные рекомендации компании

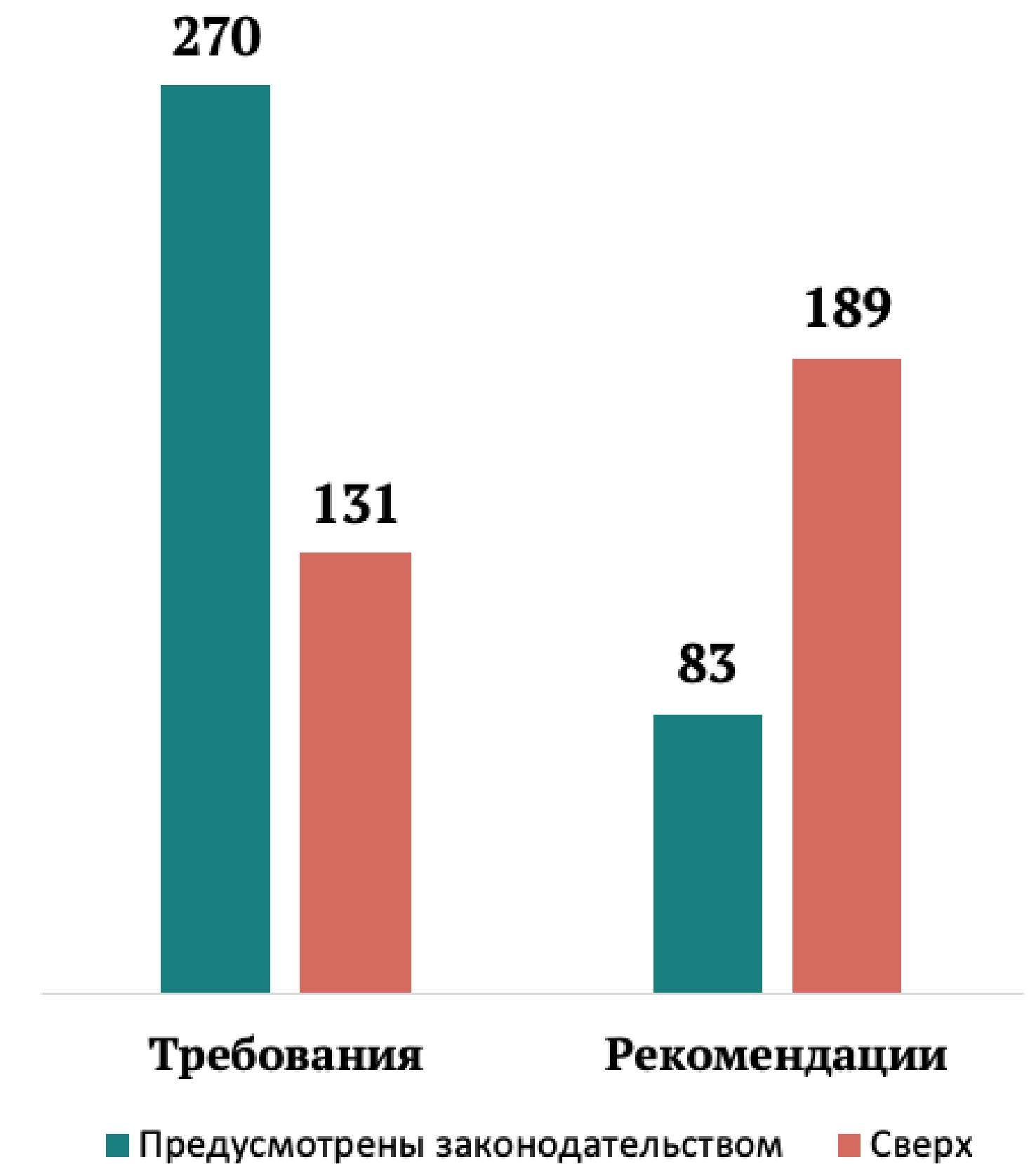
# Количественные результаты исследования

## Результат исследования №1:

количество требований, предусмотренных в законодательстве, **значительно превышает** количество сверх требований. Однако при учете рекомендаций их количество почти одинаково.



## Законодательные требования vs сверх требования (рекомендации)

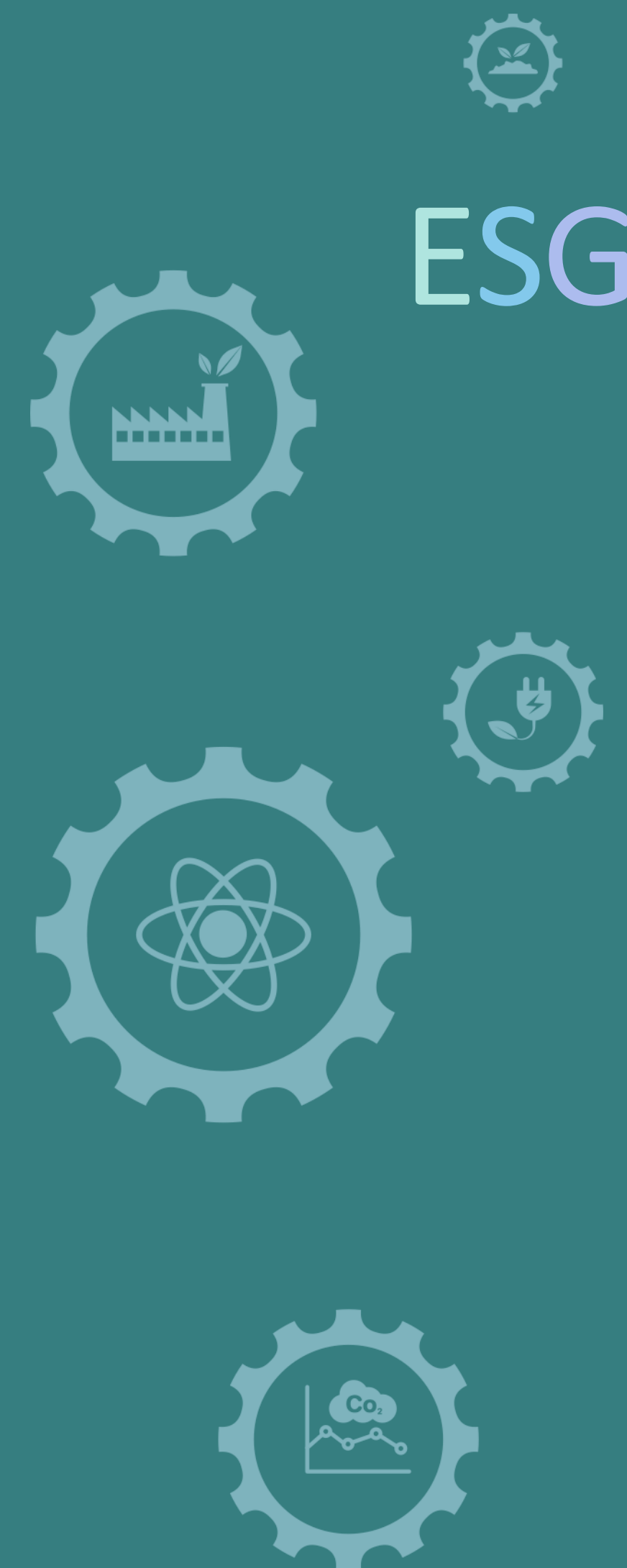
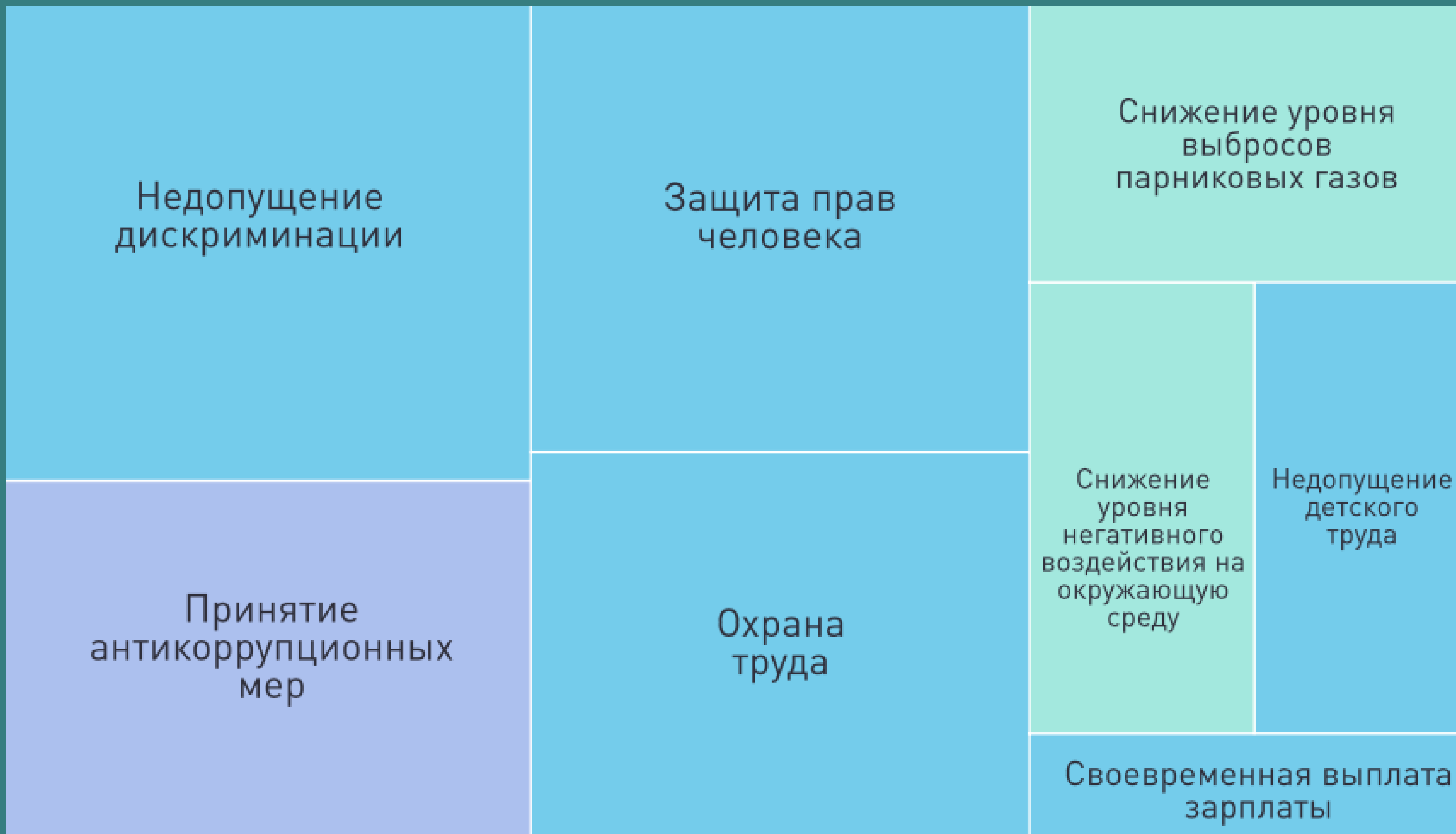


## Результат исследования №2:

количество **жестких** требований к контрагентам **превышает** количество рекомендаций.



# Наиболее распространенные требования и рекомендации



# Анализ требований и рекомендаций в разрезе компаний

Компании	Требования	Рекомендации
Металлоинвест	13	22
НЛМК	27	25
<b>Норильский никель</b>	54	49
<b>Русал</b>	51	11
Полиметалл	38	15
Северсталь	22	15
Евраз	1	36
Полюс	50	11
ОМК	10	24
ММК	6	0
ТМК	23	6
Эн+	25	3
Селигдар	3	0
<b>Ашинский металлургический завод</b>	1	0
<b>X5 Group</b>	2	49
<b>Магнит</b>	29	3
ОКЕЙ	8	3
Fix Price	17	0
<b>Детский мир</b>	21	0
<b>Всего:</b>	<b>401</b>	<b>272</b>

Наибольшее количество требований и рекомендаций среди компаний металлургии (в т. ч. 28 сверх требований и 44 сверх рекомендации).

Наибольшее количество законодательных требований среди компаний металлургии (35 сверх требований).

Наименьшее количество требований и рекомендаций среди компаний металлургии

Наибольшее количество требований и рекомендаций среди розницы (в т. ч. 38 сверх рекомендаций).

Наибольшее количество требований среди розницы (в т. ч. 4 сверх требования).

Наибольшее количество сверх требований среди компаний розницы (8 сверх требований).

**ВСЕГО ТРЕБОВАНИЙ И РЕКОМЕНДАЦИЙ**

**673**

**541**

*требование и рекомендация в металлургии,*

**132**

*требования и рекомендации в рознице*

# Анализ наиболее распространенных требований в разрезе компаний

10 блоков требований и рекомендаций

## Социальный блок

- 1 Охрана труда
- 2 Защита прав человека
- 3 Взаимодействие с местным сообществом
- 4 Соблюдение антикоррупционного законодательства
- 5 Защита окружающей среды
- 6 Обеспечение прозрачности цепочек поставок
- 7 Этичное ведение бизнеса
- 8 Прозрачность закупочной деятельности
- 9 Соблюдение требований к отчетности
- 10 Поддержка высокого качества товаров и услуг



# Нормативно-правовые акты РФ, отражающие принципы ОЦП

НПА	Цитаты из законодательства, доказывающие приверженность ОЦП
<b>Трудовой Кодекс РФ</b>	<i>Никто не может быть ограничен в трудовых правах и свободах или получать какие-либо преимущества в зависимости от пола, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, семейного, социального и должностного положения, возраста, места жительства, отношения к религии, убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам.</i>
<b>Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (№ 44-ФЗ)</b>	<i>В РФ обеспечивается свободный и безвозмездный доступ к информации о контрактной системе в сфере закупок. Открытость и прозрачность информации обеспечиваются, в частности, путем ее размещения в единой информационной системе.</i>
<b>Федеральный закон «О закупках товаров, работ и услуг отдельными видами юридических лиц» (№223-ФЗ)</b>	<i>При закупке товаров, работ, услуг заказчики руководствуются следующими принципами: 1) информационная открытость закупки; 2) равноправие, справедливость, отсутствие дискриминации и необоснованных ограничений конкуренции по отношению к участникам закупки; 3) целевое и экономически эффективное расходование денежных средств на приобретение товаров, работ, услуг, реализация мер, направленных на сокращение издержек заказчика; 4) отсутствие ограничения допуска к участию в закупке путем установления неизмеряемых требований к участникам закупки.</i>
<b>Стандарт менеджмента качества (ISO 9001)</b>	<i>Применение системы менеджмента качества является стратегическим решением для организации, которое может помочь улучшить результаты ее деятельности и обеспечить прочную основу для инициатив, ориентированных на устойчивое развитие.</i>
<b>Стандарт экологического менеджмента (ISO 14001)</b>	<i>Сертификация системы экологического менеджмента признанным международным сертификационным органом позволяет получить официальное признание системы и значительно повышает доверие к предприятию со стороны потребителей, партнеров и поставщиков, в том числе зарубежных.</i>
<b>Стандарт менеджмента безопасности цепи поставок (ISO 28000)</b>	<i>Настоящий стандарт определяет требования к системе управления безопасностью, включая аспекты, являющиеся критическими для обеспечения безопасности цепи поставок.</i>

# Документы Мосбиржи и Банка России, отражающие принципы ОЦП

Январь 2025 г. Мосбиржа представляет руководство для эмитентов «Как соответствовать лучшим практикам устойчивого развития». В документе есть раздел по ОЦП, согласно которому построение ОЦП является одним из ключевых элементов ESG-трансформации российских компаний.

**Компаниям предлагается внедрять инструменты мотивации поставщиков:**

- преимущественное участие в тендерах – на основании результатов ESG-оценки поставщики могут получать дополнительные баллы в рамках тендерного отбора;
- выбор поставщиков с более высоким ESG-рейтингом при прочих равных условиях;
- сокращение сроков оплаты;
- расширение сотрудничества и установление долгосрочных взаимоотношений, включая гарантии объемов заказов.

**Предложены и варианты санкций по отношению к контрагентам, не выполняющим ESG-требования:**

- денежные штрафы;
- занесение в списки недобросовестных поставщиков;
- снижения уровня партнерских отношений вплоть до их полного прекращения.



Февраль 2025 г. В Методических рекомендациях Банка России по применению основных принципов добросовестного поведения на финансовом рынке также упоминаются ОЦП. В числе принципов для организаций финансового рынка по добросовестному ведению бизнеса – соответствие их деятельности стандартам ответственного ведения бизнеса (ОВБ).

Внедрение стандартов ОВБ позволяет:

- повысить уровень прозрачности деятельности компании для ее оценки (в том числе за рубежом);
- повысить эффективность внутренних процессов для увеличения производительности труда, снижения расходов;
- сделать компанию более устойчивой к внешним социальным и экологическим рискам в целях снижения экономических потерь (из-за несчастных случаев на производстве, в рамках судебных разбирательств и т. д.);
- открыть доступ к новым товарным и географическим рынкам;
- повысить лояльность работников и клиентов компании;
- увеличить добавленную стоимость для потребителей.



Банк России

Центральный банк Российской Федерации



# Роль цифровизации в формировании ответственных цепочек поставок

## Почему цифровизация важна для ОЦП?

- Повышение прозрачности
- Оптимизация взаимодействия с поставщиками
- Эффективное управление данными
- Улучшение финансовых показателей компании
- Взаимодействие с заинтересованными сторонами



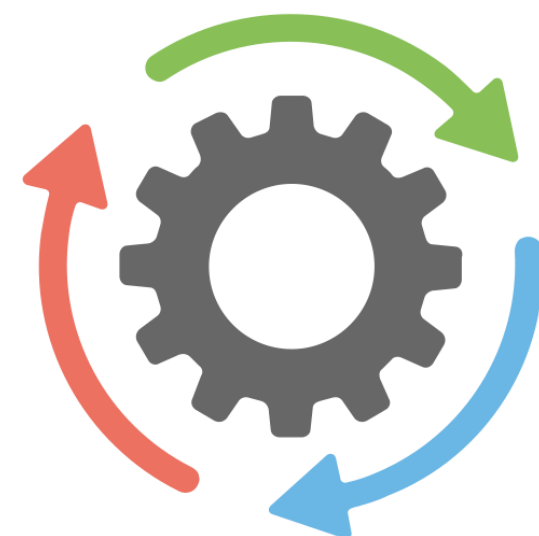
# Роль цифровизации в формировании ответственных цепочек поставок

Многие компании на данный момент совершенствуют системы отслеживания проверки выполнения требований контрагентами. Для этого активно автоматизируются процессы закупок: цифровизация повышает их прозрачность и делает информацию по устойчивому развитию доступнее для контрагентов.

## Примеры цифровизации цепочек поставок в компаниях



- Реализуется автоматизация рейтинговой оценки поставщиков и процесса рассмотрения претензий поставщиков.
- Для автоматизации процесса решения в 2022 году внедрен модуль проведения расследований в формате 8D.



- Продолжается развитие цифровой платформы для поставщиков «Диалог X5».
- Поставщики могут публиковать информацию о продукции, которая продается в торговых сетях X5, в том числе информацию об упаковке продукции.
- Повышена скорость интерфейса данной платформы.

# Цифровые решения Kept в области ОЦП

## Оценка поставщиков по критериям ESG

**kept**

### Проблема

Многие компании требуют раскрытия информации об оценке климатических рисков и прочих показателей устойчивого развития своих контрагентов. Несмотря на то, что процесс проверки контрагентов налажен во многих компаниях и включает анализ налоговых, финансовых, репутационных и прочих рисков, зачастую ESG-критерии по контрагентам никак не оцениваются.

1/2

## Оценка поставщиков по критериям ESG

**kept**

### Решение

Система для комплексной оценки рисков третьих лиц и сделок. Она позволяет формировать анкеты-опросники для контрагентов с ESG критериями, зависящими от поставщика и предмета закупки, отправлять запросы контрагентам на предоставление дополнительных сведений и документов, а также информировать их о статусе и результатах проверки и многое другое.

2/2

# Цифровые решения НИФИ

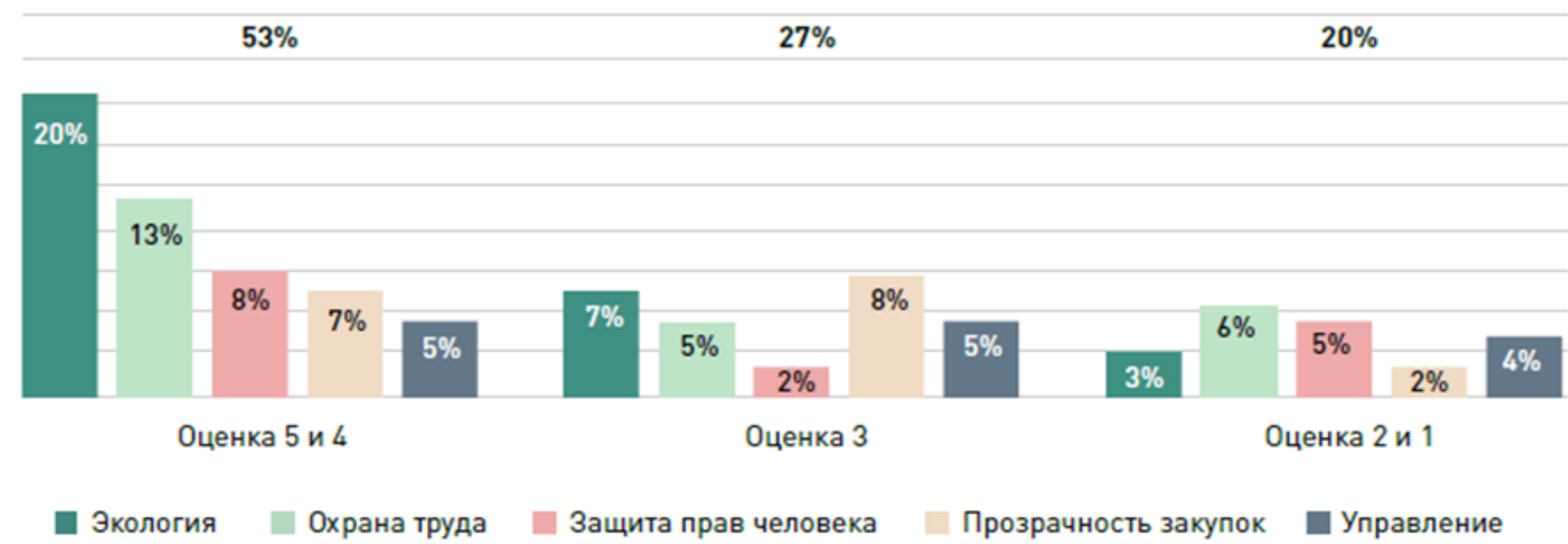
Дашборд позволит упростить и визуализировать процесс оценки поставщиков компаниями.

В результате работы предоставляется автоматизированный с помощью формул файл: при заполнении первичной информации по поставщикам рассчитываются и визуализируются аналитические данные.

## Визуализация развития аспектов ESG у поставщиков

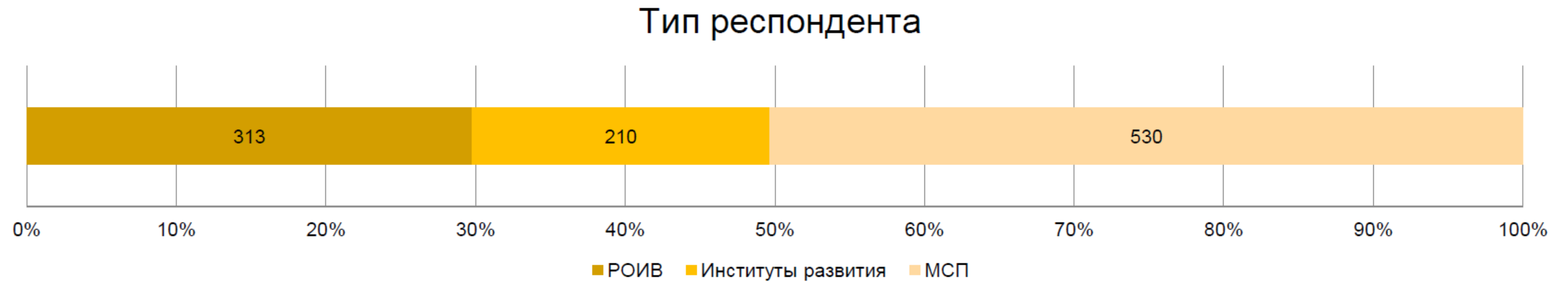
Оценки шт.					
Параметры	5	4	3	2	1
Экология	1000	2000	345	54	5
Охрана труда	1120	123	246	23	1
Защита прав человека	200	433	76	11	5
Прозрачность закупок	233	563	322	65	4
Управление	124	677	11	10	2
	<b>2677</b>	<b>3796</b>	<b>1000</b>	<b>163</b>	<b>17</b>

Оценки %			
Параметры	Оценка 5 и 4	Оценка 3	Оценка 2 и 1
Экология	20%	7%	3%
Охрана труда	13%	5%	6%
Защита прав человека	8%	2%	5%
Прозрачность закупок	7%	8%	2%
Управление	5%	5%	4%
	<b>53%</b>	<b>27%</b>	<b>20%</b>



Фильтры и критерии для дашборда обсуждаются в ходе проекта.

# ОХВАТ ОПРОСА СОСТАВИЛ БОЛЕЕ 1000 РЕСПОНДЕНТОВ ИЗ 70 СУБЪЕКТОВ РФ



**1053**

*прошли опрос об ESG-критериях*

**>50%**

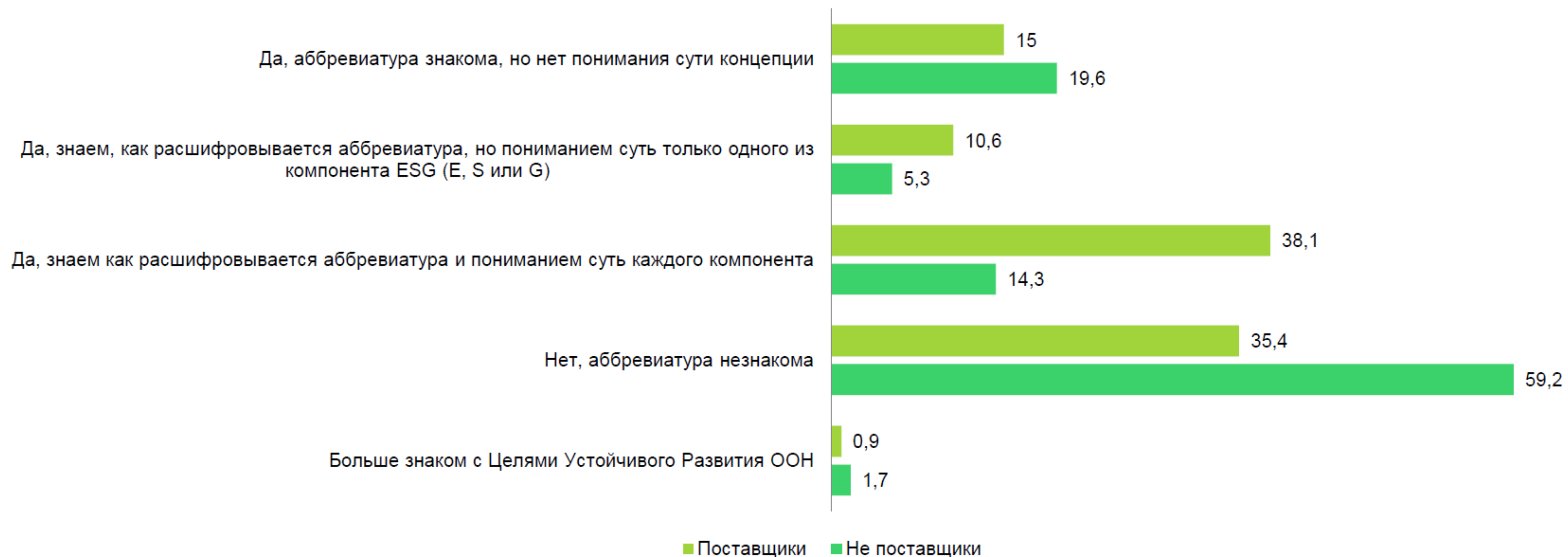
*респондентов относятся к субъектам МСП*

**70**

*субъект РФ составил охват опроса*

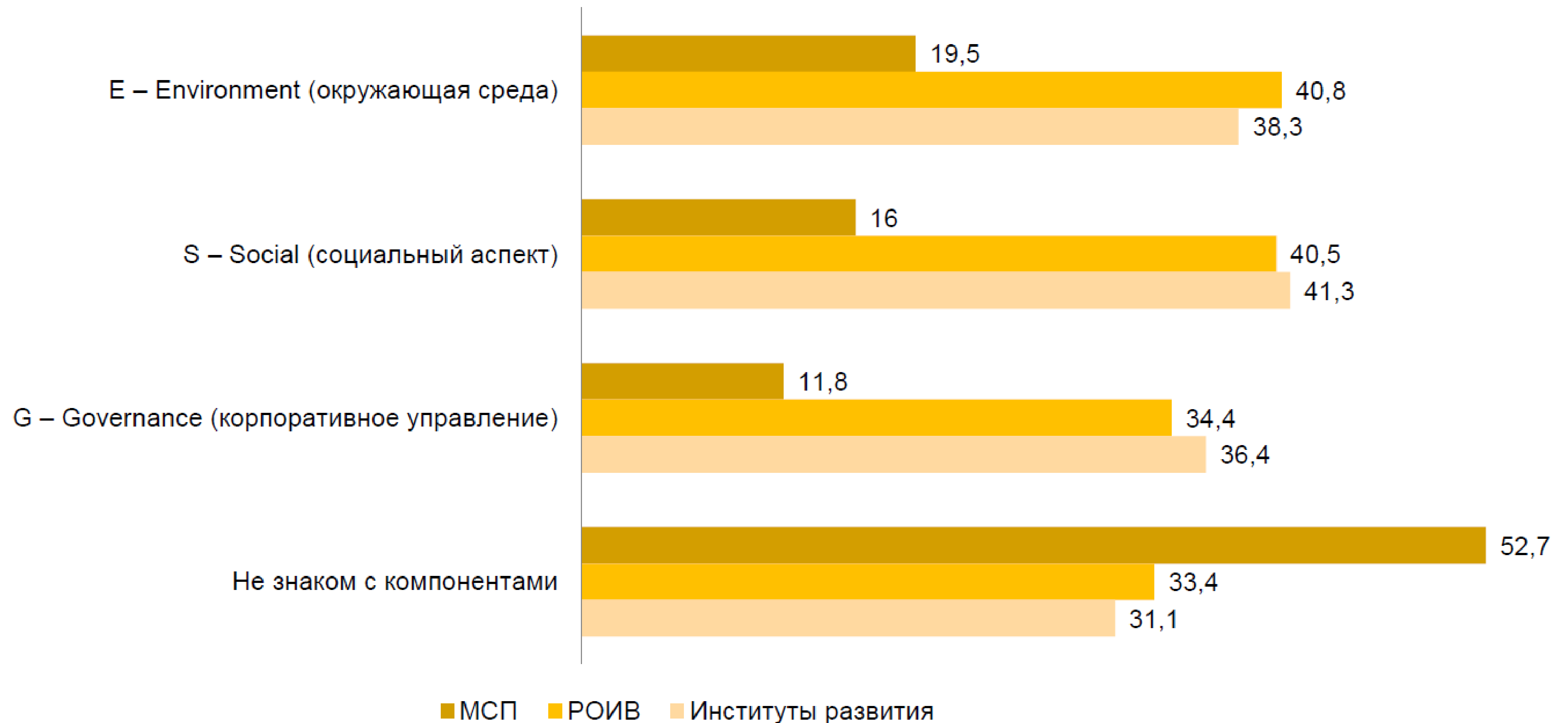
**БОЛЬШИНСТВО СУБЪЕКТОВ МСП, НЕ ЯВЛЯЮЩИХСЯ ПОДРЯДЧИКАМИ КРУПНОГО БИЗНЕСА ЛИБО НЕ ЗНАЮТ О КОНЦЕПЦИИ, ЛИБО НЕ ПОНИМАЮТ ЕЕ СУТИ. ОСВЕДОМЛЕННОСТЬ ПОСТАВЩИКОВ ВЫШЕ, ОДНАКО ЧУТЬ БОЛЬШЕ ТРЕТИ ОПРОШЕННЫХ НЕ ЗНАКОМЫ С АББРЕВИАТУРОЙ**

Знакома ли Вам концепция ESG (поставщики/не поставщики)?  
(в %)



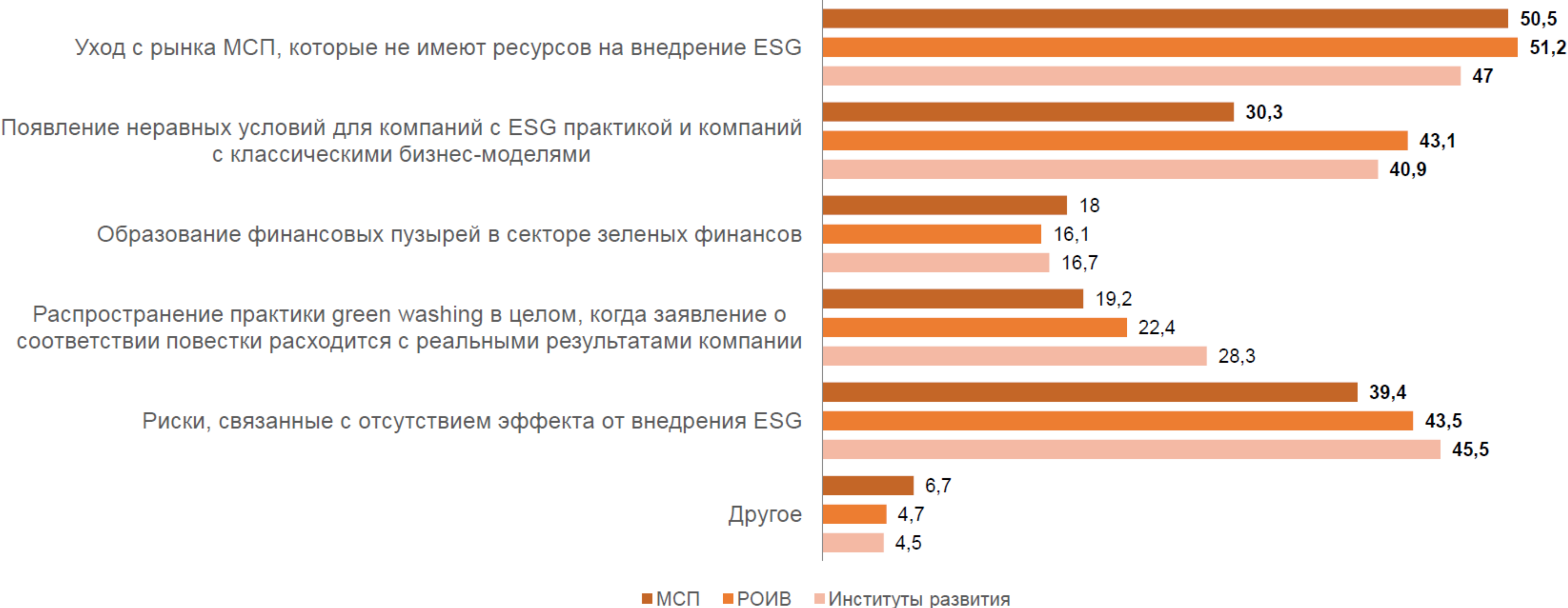
# ПОНИМАНИЕ СУТИ КОМПОНЕНТОВ ESG

Суть какого из компонентов ESG (Environment, Social, Governance) Вам наиболее знакома? (в %)



# ОСНОВНЫЕ РИСКИ – ВОЗМОЖНЫЙ УХОД С РЫНКА ЧАСТИ МСП И ОТСУТСТВИЕ ЭФФЕКТА В РЕЗУЛЬТАТЕ ВНЕДРЕНИЯ КРИТЕРИЕВ ESG

Какие риски Вы видите в результате внедрения ESG?  
(в %, полужирным выделены ТОП-3 ответов по каждой категории респондентов)





## Взаимодействие с поставщиками в российских компаниях



*Аналитические и информационные материалы для поставщиков с теорией по устойчивому развитию*



*Компанией была запущена программа развития поставщиков и подрядчиков, включающая в себя консультационную поддержку по вопросам прохождения аккредитации, проведение обучающих вебинаров и выпуск индивидуальных иллюстративных отчетов для компаний субъектов МСП.*



*Вебинары и прямые трансляции по ESG для поставщиков.*



*«Северсталь» проводит обучение по работе в системе SRM, АСУ "Подрядчик" (согласование цен), а также обучение по подготовке исполнительной документации (в т. ч. по вопросам получения ESG-квалификации).*

## Поддержка МСП на пути к устойчивому развитию: стандарт ESG-отчетности EFRAG

В конце 2024 года EFRAG (Европейская консультативная группа по финансовой отчетности) объявила о выпуске своего добровольного стандарта ESG-отчетности для МСП. Стандарт был создан для того, чтобы микро-, малые и средние предприятия могли отчитываться об устойчивом развитии в упрощенном порядке, а также в целом направлен на помощь МСП по стандартизации ESG информации.

- Среди ключевых упрощенных процедур для МСП – замена анализа существенности, используемого на данный момент в CSRD, на принцип «если применимо».
- EFRAG обещает в 2025 году принять ряд инициатив для поддержки практического внедрения указанных решений: выпуск руководств и образовательных материалов, проведение мероприятий по информированию МСП и мониторинг новых инструментов и платформ.

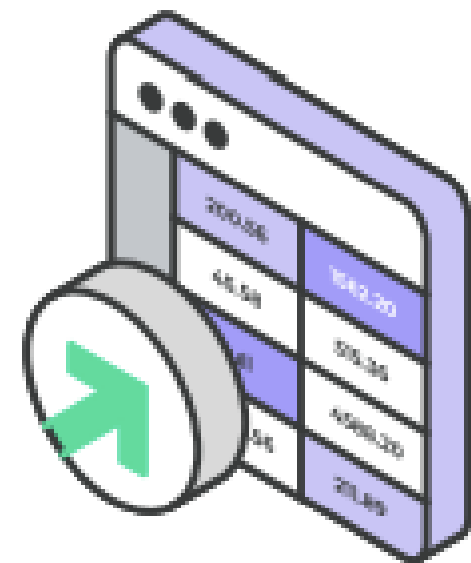


# Единая анкета и методология ESG-оценки поставщиков ESG-Альянса

## Анкета для проведения ESG-оценки

**kept**

### Итоговая структура анкеты



Разработаны отдельные варианты анкет, применимые для компаний различного размера

**28**  
вопроса  
Базовая анкета

**74**  
вопроса  
Анкета для продвинутых практик

**93**  
вопроса  
Анкета для лидеров рынка

### Характеристики вопросов

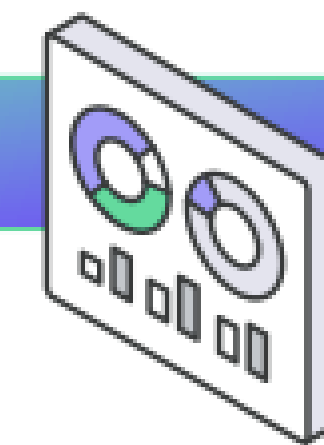
**82**  
качественных  
вопроса

- Замкнутый перечень вариантов ответа
- Для каждого варианта указан перечень подтверждающих документов

**11**  
количественных  
вопроса

- Отслеживают динамику экологических и социальных показателей
- Не включены в базовую анкету

### Скоринговая модель



- Разработана скоринговая модель для расчета баллов
- На основании баллов формируется итоговый рейтинг поставщика

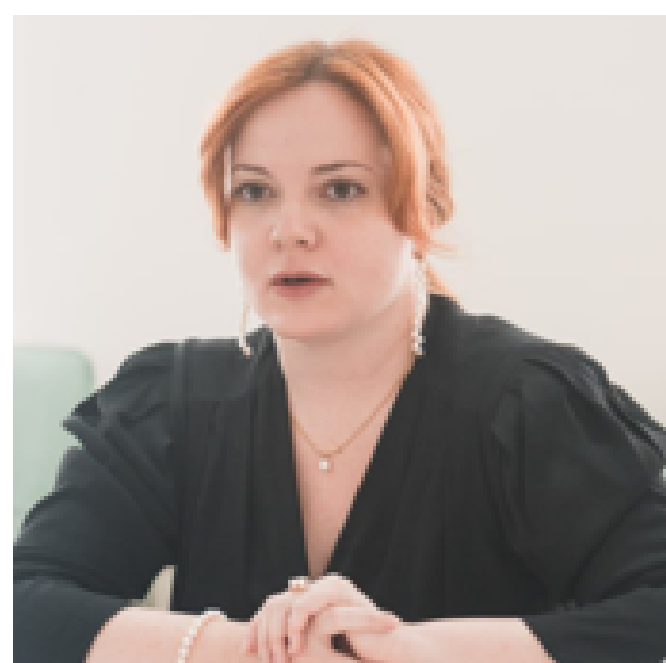
<b>A</b>	<b>81–100</b>
<b>B</b>	<b>61–80</b>
<b>C</b>	<b>31–60</b>
<b>D</b>	<b>0–30</b>

# Первая в России образовательная программа, посвященная ОЦП

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации **«Повышение компетенций в сфере устойчивого развития: от общего к частному»** предназначена для повышения профессиональных компетенций специалистов государственного и корпоративного сектора.

**Цель программы:** совершенствование и актуализация компетенций экспертов в области устойчивого развития, получение знаний по внедрению в рабочие процессы принципов устойчивого развития и формированию системы ответственных цепочек поставок в корпоративной среде.

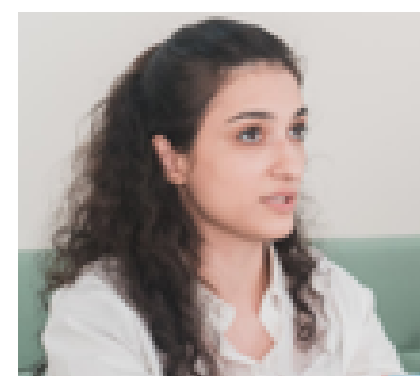
## Составители программы:



**Копалкина Екатерина Алексеевна** – руководитель направления «Устойчивое развитие», Центр макроэкономических исследований НИФИ Минфина России; эксперт Межведомственной комиссии (МВК) для принятия решений о присвоении ESG-статуса организациям при Правительстве Москвы; автор и основатель телеграмм канала [«Выживут только ОЦП»](#).



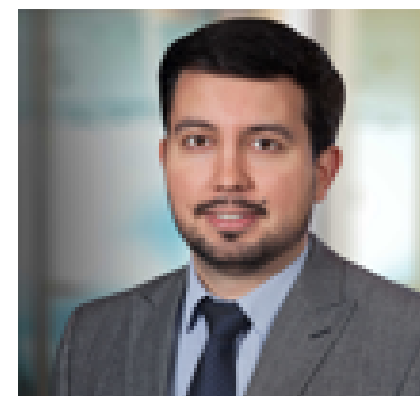
**Четвериков Виктор Николаевич** – генеральный директор ООО «Аналитический консультационный центр»; руководитель Проекта «Центр образования и экспертизы»; председатель комитета по [ренкингам ИНФРАГРИН](#); член экспертного совета по заверению нефинансовой отчетности РСПП.



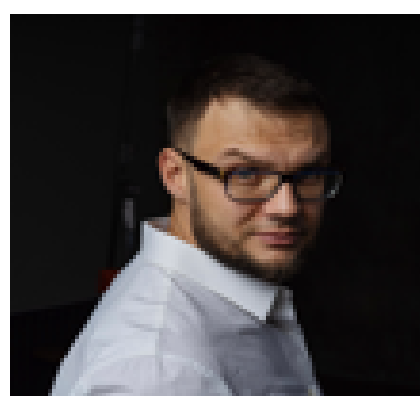
**Арустамян Моника Грачи́ковна** - аналитик направления «Устойчивое развитие», Центр макроэкономических исследований НИФИ Минфина России, автор телеграмм канала [«Выживут только ОЦП»](#).



**Пинегина Евгения Александровна**, представитель Департамента устойчивого развития ПАО «ГМК «Норильский никель».



**Барсола Иван Сегундович** – Исполнительный директор Дирекции ESG Сбер.



**Бурлов Игорь Михайлович** - генеральный директор, ООО [«Арнейс»](#).

# Первая в России образовательная программа, посвященная ОЦП

Благодаря участию в Программе ведущих практиков и экспертов она дает уникальные навыки и знания, среди которых:

- понятие и механизмы ответственных цепочек поставок, способы их внедрения в организации, наиболее эффективные пути управления ими;
- особенности трансформации МСП с учетом критериев ESG;
- зеленые финансовые инструменты, применяемые банками при работе с МСП;
- подходы к формированию требований к поставщикам со стороны крупных компаний;
- практика применения показателей устойчивого развития в закупочных процедурах и в своей деятельности.

**Подробнее:**



# Первая в России образовательная программа, посвященная ОЦП



В результате освоения программы слушатель должен обладать следующими профессиональными навыками:

## ЗНАТЬ

особенности трансформации МСП с учетом критериев ESG;

общие аспекты регулирования повестки устойчивого развития в России;

зеленые финансовые инструменты, применяемые банками при работе с МСП;

подходы к формированию требований к поставщикам со стороны крупных компаний;

понятие и механизмы ответственных цепочек поставок, способы их внедрения в организации, наиболее эффективные пути управления ими;

практику применения показателей устойчивого развития в закупочных процедурах и в своей деятельности.

## УМЕТЬ

формулировать и анализировать стратегические цели с учетом ESG;

разрабатывать показатели, служащие количественной характеристикой результатов реализации ESG-политики;

поддерживать конструктивные коммуникации со всеми участниками, вовлекать их в повестку устойчивого развития;

оценивать риски устойчивого развития внутри бизнеса и в отношении внешних контрагентов;

обеспечивать эффективную работу в области корпоративного управления;

разбираться в аспектах подготовки внутренних корпоративных документов с учетом повестки устойчивого развития.

## ВЛАДЕТЬ

методами формулирования целей и задач в рамках повестки устойчивого развития;

методами анализа ESG-рисков;

инструментами мониторинга результатов трансформации устойчивого развития;

навыками применения законодательных норм при решении практических задач;

навыками принятия эффективных управленческих решений;

методологическими навыками в разработке процедур по ESG.

## Наши контакты

**Екатерина Копалкина**

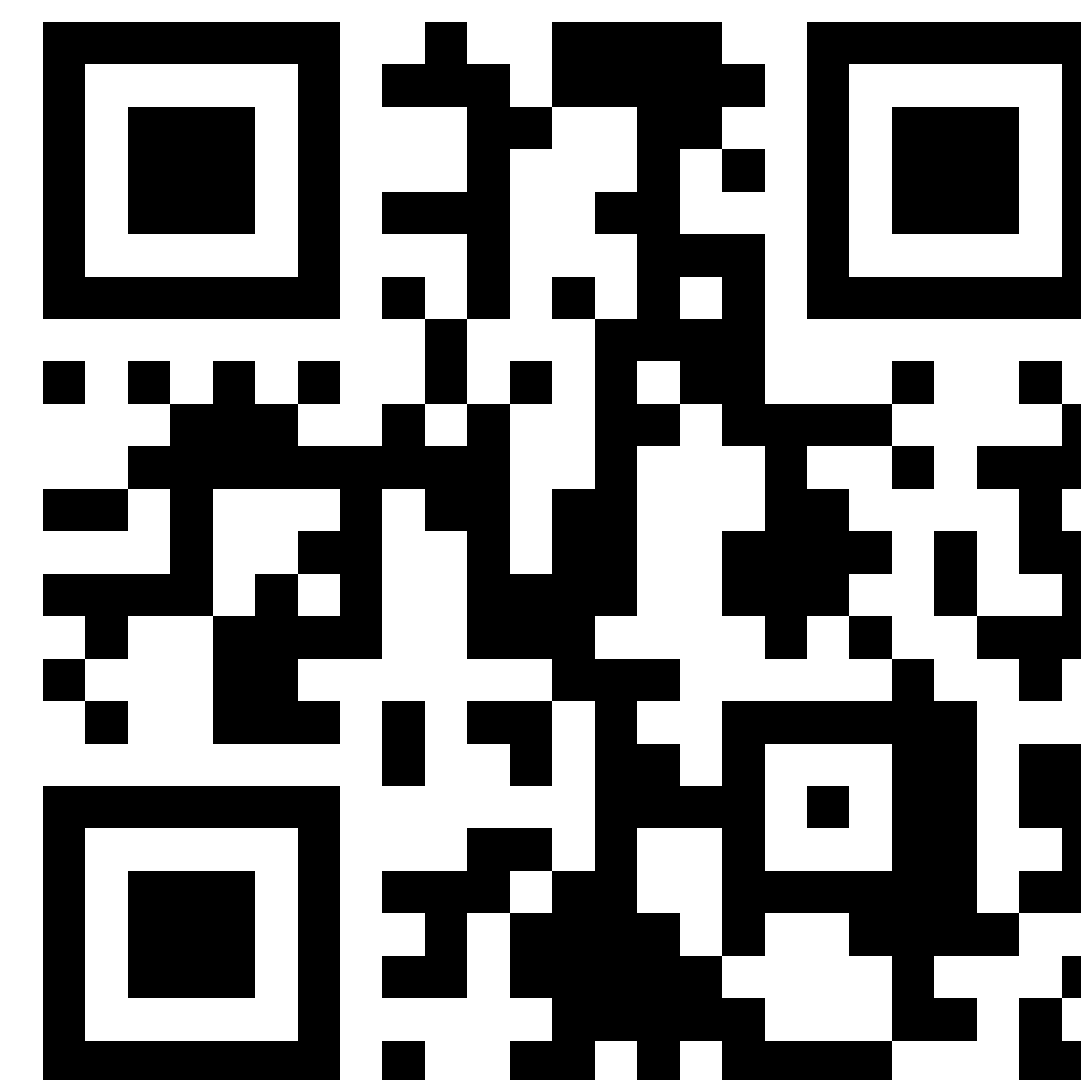
Руководитель направления  
«Устойчивое развитие» ЦМИ НИФИ

[kopalkina@nifi.ru](mailto:kopalkina@nifi.ru)

**Моника Арустамян**

Аналитик направления  
«Устойчивое развитие» ЦМИ НИФИ

[mkhitaryan@nifi.ru](mailto:mkhitaryan@nifi.ru)



**Подписывайтесь на наш  
Telegram-канал  
«Выживут только ОЦП»**